

Geliş Tarihi:05.10.2018

Kabul Tarihi:12.12.2018

SPORMETRE, 2019,17(1),167-177

DOI: 10.33689/spormetre.467828

ANTRENÖR ADAYLARININ İLETİŞİM VE LİDERLİK BECERİLERİNİN İNCELENMESİ

Tonguç Osman MUTLU¹, Halil Erdem AKOĞLU², Halil Evren ŞENTÜRK³, Ali AĞILÖNÜ⁴, Ömer ÖZBEY⁵

^{1,3,4}Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Muğla

²Ankara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Ankara

⁵Spor Genel Müdürlüğü, Ankara

Öz: İnsanlar hayatları boyunca belirli amaçları gerçekleştirmek için çabalarken bu amaçları gerçekleştirmede onlara yön verecek liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum spor yapan insanlar içinde geçerlidir ve gerek bireysel gerek takım sporcusu olsun, kendisini yönlendirecek ve en üst seviyede gelişimlerine katkı sağlayacak liderlere ihtiyaç duymaktadır. Antrenörler, sporcular için genellikle lider konumundadır ve sporcular üzerinde büyük etkisi olmakla beraber başarılı antrenörlerin sporcularla iletişim becerilerinin ve motivasyon seviyesinin daha yüksek olması beklenmektedir. Bu araştırma antrenörlük kurslarına katılan antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Nicel araştırma modelinin benimsendiği bu çalışmada ilişkisel tarama deseninden yararlanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, 2017 yılında Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde açılan birinci kademe yardımcı antrenör yetiştirme kurslarına katılan 287 (188 erkek ve 99 kadın) antrenör adayı oluşturmuştur. Üç bölümden oluşan anketin birinci bölümünde “Kişisel Bilgi Formu” kullanılırken, ikinci bölümünde ise Korkut (1996) tarafından geliştirilen “İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği” (İBDÖ) kullanılmıştır. Son bölümde ise Luthans (1992) tarafından geliştirilen ve Çömert (1999) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Liderlik Yönelimi Anketi” kullanılmıştır. Verilerin normallik dağılımlarına bakılmış ve normal dağılım göstermediği için non- parametrik testlerden yararlanılmıştır. Elde edilen veriler Korelasyon, Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis H analizlerine tabi tutulmuştur. Sonuç olarak antrenör adaylarının iletişim becerileri arttıkça göreve yönelik ($r = 0,55^{**}$) ve insana yönelik ($r=0,54^{**}$) liderlik becerilerinin de arttığı tespit edilmiştir. Göreve yönelik liderlik becerileri artan antrenörlerin insana yönelik liderlik becerilerinde de artış olduğu sonucuna varılmıştır. Kadınların, erkeklere göre iletişim becerileri ($X=158,34$, $p<0,05$) ve insana yönelik ($X=163,97$, $p<0,05$) liderlik özelliklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, İletişim, Antrenör

INVESTIGATING THE COMMUNICATION AND LEADERSHIP SKILLS OF COACH CANDIDATES

Abstract: People need leaders to guide them in achieving these goals while they strive to achieve specific goals throughout their lives. This situation is also true for people who participate in sports. Both individual and team athletes need leaders to guide themselves and contribute to their development at the highest level. Coaches are usually leaders for athletes. However coaches have a great influence on athletes, successful coaches are expected to have a higher level of communication skills and motivation. The purpose of this study was to investigate the communication and leadership skills of the coach candidates who participated in coaching courses. In this study that quantitative research model was adopted, relational survey method was used. The study group formed 287 (n=188 males, 65.5% and N=99 females, 34.5%) coach candidates who participated in the first stage coaching training courses that organized by The General Directorate of Sports in 2017. While “personal information form” was used in the first part of the questionnaire consisting of three parts, the second part was used in the “evaluation of communication skills scale” developed by Korkut (1996). In the last section, the “leadership orientation survey” developed by Luthans (1992) and adapted into Turkish by Comert was used. Normality distribution of the data and normal distribution of non-parametric tests were used. The data were analyzed for Correlation, Mann Whitney-U, Kruskal Wallis H and One Way Anova. As a result, it has been found that leadership skills increase as coach candidates increase their communication skills ($r=0,55^{**}$, $r=0,54^{**}$). It has been concluded that increasing leadership skills for the task is also an increase in leadership skills for the human ($r=0,55^{**}$). It has been observed that women have higher communication skills ($X=158,34$, $p<0,05$) and human leadership characteristics ($X=163,97$, $p<0,05$) than men.

Key Words: Leadership, Communication, Coach

GİRİŞ

İnsanlar hayatları boyunca belirli amaçları gerçekleştirmek için çabalarırken bu amaçları gerçekleştirmede onlara yön verecek liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum spor yapan insanlar içinde geçerli olmaktadır. Liderlik kavramı, insanlık tarihi boyunca var olan çok eski bir kavram olup, 1920'li yılların başından itibaren bilime konu olmuş, çok sayıda farklı tanımlanmıştır. Liderlik, genel çizgileriyle planların ve alınan kararların eyleme dönüştürülmesini sağlayan bir sanattır (Ergun, 1981). Hem bireysel hem takım sporcuları, kendisini yönlendirecek ve en üst seviyede gelişimlerine katkı sağlayacak liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bu kapsamda House ve Howell (2002) lideri, diğer örgüt üyelerini, üyesi buldukları örgütün başarı ve etkinliğine katkıda bulunmaları için etkileme ve motive etme yeteneğine sahip olan kişi olarak tanımlamıştır. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere liderlik bir süreçtir, lider ise bir kişiyken, liderlik süreci güçlü bir lider kimliği ile özdeşleştirilmektedir (Kılınç, 2002). Liderlikle ilgili bugüne kadar pek çok teorik ve uygulamalı çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar kapsamında liderlik teorileri 4 grup altında toplanmıştır. Bunlar; özellikler yaklaşımı (1940 ve öncesi), davranışsal yaklaşım (1940-1960 yılları arası), durumsallık yaklaşımı (1960-1980 yılları arası) ve modern yaklaşımlardır (Yeşil, 2016).

Davranışsal liderlik kuramının gelişmesinde yönetim bilimcilerinin yapmış olduğu çeşitli uygulamalı ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bunlardan başlıcaları: Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları (Kerr ve ark., 1974), Michigan State Üniversitesi çalışmaları (Stoner ve Freeman, 1992), Blake ve Mauton'un Yönetimsel Diyagram Modeli (DuBrin, 1997), McGregor'un X ve Y Kuramları (McGregor, 1970) çalışmasıdır. Bütün bu çalışmaların ortak noktası, liderlerin liderlik davranışını ortaya koyarken iki konuyu önemsemeleridir: Birincisi "işe veya göreve yönelik olma", ikincisi "insana yönelik olma" boyutlarıdır. İnsana yönelik liderlik tarzında lider, izleyicilerin arzu ve ihtiyaçlarını dikkate alarak onları tatmin etmeye çalışmaktadır. Lider organizasyon içinde rahat ve arkadaşça bir hava yaratmakta, ancak işle ilgili girişim, planlama ve organizasyon zayıf düzeyde bulunmaktadır. İnsan odaklı liderler, kişiler arası ilişkilere önem veren kişilerdir. Göreve yönelik liderler ise işin teknik ya da görev yönlerini vurgulamaya eğilimli olup, temel odak noktaları grup amaçlarının gerçekleşmesidir. İş odaklı liderler, özellikle iş ile ilgili faaliyetlere odaklanan liderlerdir (Çekmecelioglu, 2014). Bu bakış açısına göre antrenörlerde insana yönelik ve göreve yönelik lider olarak değerlendirilebilir. İnsana yönelik antrenörler yönettiği grupla daha rahat ilişkiler kurarken disiplin sağlamada zorluk çekebilir. Göreve yönelik antrenörler ise sonuç ve başarı odaklıdır. Antrenörlerin alması gereken en önemli kararlardan birisi de antrenörlük stilidir. Çünkü antrenörler kararların nasıl alınacağını, hangi beceri ve stratejilerin öğretileceğini, yarışmaların nasıl organize edileceğini, oyuncularını disipline etmek için hangi metotları kullanacağını ve de sporculara kararlar almaları için hangi rollerin verileceğini antrenörlük stili ile belirler.

Antrenörlükte başlıca üç stil bulunmaktadır;

- Otoriter (kumanda edici, emredici) stil,
- Liberal (boyun eğen, alakasız, ilgisiz, kayıtsız, sorumsuz, gevşek, bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler tarzında) stil,
- Demokratik (katılımcı, paylaşımcı, kooperatif) stil (Konter, 1996).

Antrenörler, sporcularını fiziksel olarak hazırlayan kişiler olmanın yanında aynı zamanda psikolojik olarak da mutlu eden kişilerdir. Sporcuların teknik becerilerine ek olarak, hayatlarının içerisinde bir lider, öğretmen, rol model, psikolog/rehber ya da mentor olarak yer almaktadırlar (Onağ ve ark., 2013). Antrenörlük, karşılıklı iletişim ve etkileşimle diğerlerini etkileme ve yönlendirmeye dayalı bir liderlik sanatı olarak ifade edilmektedir (Başer, 1994).

Başarılı bir antrenör olmanın ve aynı zamanda başarılı sporcular yetiştirmenin en önemli yolu liderlik edilen grup ile oluşturulan kuvvetli ve doğru iletişimden geçmektedir. İletişim; insanın kendini, duygu ve düşüncesini, gereksinimlerini anlatma ve başkalarını anlama yoludur. En az iki kişinin duygu, düşünce ve bilgilerini paylaşarak birbirini anlaması ile ilgili bir süreçtir (Üstün, 2005). Günlük hayatta zamanımızın 2/3'ü iletişim temelli etkinliklerle geçmektedir. Etkili iletişim becerileri, her türlü insan ilişkilerinde ve her türlü meslek alanında ilişkileri kolaylaştırıcı rol oynayabilmektedir. Özellikle, insanlarla daha fazla bir arada olunması gereken meslek alanlarında çalışanların iletişim becerilerine daha fazla hâkim olmaları gerekmektedir. Antrenörlerin sporcular üzerinde büyük etkisi olmakla beraber başarılı antrenörlerin sporcularla iletişim becerilerinin daha yüksek olması beklenmektedir (Korkut, 2005). Son yıllarda araştırmacılar, liderlik, motivasyon, uyum, iletişim, norm, hedef belirleme gibi kavramların sportif başarıya etkisi olduğuna yönelik çalışmalar yapmaktadırlar (Widmeyer ve ark., 2002; Laios 2005; Alfermann ve ark., 2005; Keshtan ve ark., 2010; Körük ve ark., 2003; Selağzı ve Çepikkurt, 2014; Mutlu ve ark., 2014; Ateş ve ark., 2018).

Çalıştıkları kişilerle sürekli iletişim halinde bulunan antrenörlerde etkili iletişim becerilerinin bulunması, onları grubu karşısında daha güçlü yönetici ve lider konumunda getirmektedir. Martens (1998), iletişimde bulunurken saygı ve değer verme, pozitif yaklaşım, bilgilendirmesi yüksek mesajlar verme, tutarlılık, dinleme becerisi, sözel olmayan iletişime önem verme, güçlendirme ve pekiştirme ilkelerini bilme, sportif becerileri öğretmede bilgi ve deneyimi bir antrenör için mutlaka geliştirilmesi gereken sekiz önemli iletişim becerisi olarak sıralamıştır. Bu kapsamda yapılan bu araştırmanın amacı, antrenörlük kurslarına katılan antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerini incelemektir.

MATERYAL VE METOT

Nicel araştırma modelinin benimsendiği bu çalışmada ilişkisel ve betimsel tarama desenlerinden yararlanılmıştır. Tarama araştırmalarının amacı genellikle araştırma konusunu ile ilgili var olan durumun fotoğrafını çekerek bir betimleme yapmaktır (Büyüköztürk ve ark., 2017)

Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklem grubunu belirlerken amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, ana kütle içerisinde seçilecek örnek kesimin araştırmacının yargılarına belirlendiği tesadüfi olmayan örnekleme yöntemidir. Kolayda örneklemede veriler, ana kütlede en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanır (Etikan ve ark., 2015). Araştırmanın çalışma grubunu, 2017 yılında Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde açılan birinci kademe yardımcı antrenör yetiştirme kurslarına katılan 287 (n=188 erkek, %65,5 ve n=99 kadın, %34,5) antrenör adayı oluşturmuştur.

Veri Toplama Aracı

Araştırmaya katılan antrenörlerin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan “İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği” (İBDÖ), Korkut (1996) tarafından geçerliliği ve güvenilirliği yapılmış bir ölçektir ve 25 maddelik bir formdan oluşmaktadır. Ölçekte “her zaman (5), sık sık (4), ara sıra (3), çok nadir (2) ve hiçbir zaman (1)” olmak üzere derecelendirilmiş seçenekler yer almaktadır. Tek boyuttan oluşan ve ters

kodlanan maddelerin olmadığı ölçekten alınan yüksek puan, bireylerin kendi iletişim becerilerini olumlu yönde değerlendirdikleri anlamındadır.

Diğer ölçek ise Luthans (1992) tarafından geliştirilen orjinal adı “Task and People Oriented Questionnaire” olan ve Çömert (1999) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Liderlik Yönelim Ölçeği’dir. 35 sorudan oluşan bu ölçek, liderlerin göreve ve insana yönelik liderlik davranışlarını belirlemek amacı ile kullanılmaktadır. Antrenörlerin “insana yönelik” ve “göreve yönelik” liderlik yönelimlerinin hesaplanması ise şu şekilde yapılmıştır: 8, 12, 17, 18, 19, 30,34 ve 35 numaralı ifadelerin karşısında yer alan seçeneklerden çok nadir ve hiçbir zaman işaretlenirse, bu ifadelerin önüne 1 yazılır. Geriye kalan ifadelerin karşısındaki seçeneklerden her zaman ve sık sık işaretlenirse, bu ifadelerin önüne de 1 yazılır. Daha sonra 3, 5, 8, 10, 15, 18, 19, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34 ve 35 numaralı ifadelerin önündeki 1’ler toplanarak “insana yönelik”, geriye kalan 1’lerin toplanması ile de “göreve yönelik” puan elde edilir. Ölçeğin puanlanmasında, insana yönelik en çok 15 puan, göreve yönelik ise 20 puan alınabilmektedir. Puanlama sonucunda, antrenörlerin “göreve yönelik” ve “insana yönelik” olarak ayrı ayrı puanları hesaplanmıştır.

Verilerin Toplanması

Verilerinin toplanmasında anket dağıtım yöntemleri göz önünde bulundurularak yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından çalışmaya katılan bireylere çalışmanın önemi ve bu çalışma için taşıdıkları önem hakkında bilgiler verilmiş, bu kapsamda bireylerden doğru ve mevcut durumu yansıtan cevaplar vermelerinin, araştırmanın gerçekliğini etkileyeceği aktarılmıştır. Bu nedenle, araştırmaya katılan bireylerin uygulanan ölçeğe gerçekçi bir şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır. Dağıtılan 300 anketten 297’si geri toplanabilmiştir. Analize alınan bu anketlerin 10 tanesi ise anketi yapan kişiler tarafından hatalı veya eksik doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Sonuç olarak 287 anket geçerli olarak kabul edilmiş ve değerlendirmeye alınmıştır.

Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek için Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk analizleri uygulanmış ve bu testler sonucunda normal dağılım göstermediği anlaşılmıştır. Normal dağılım göstermeyen değişkenlere non-parametrik testler (Mann Whitney-U ve Kruskal-Wallis H) uygulanmıştır. Ölçekler ve alt boyutlar normal dağılım göstermediği için Spearman korelasyon testi kullanılmıştır. Kruskal-Wallis H testindeki farklı grubu tespit etmek için ise Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Her iki ölçeğinde araştırmamız için Crombach’s Alpha güvenilirlik katsayılarına bakılmış ve Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği ve Liderlik Yönelim Ölçeği güvenilirlik katsayıları

Ölçekler	α
İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği	.91
Liderlik Yönelim Ölçeği	.74
İnsana Yönelik Alt Boyutu	.80
Göreve Yönelik Alt Boyutu	.77

BULGULAR

Bu bölümde tanımlayıcı istatistiklere, Man Whitney-U testi, varyans analizlerine ve korelasyon (spearman) analizine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Tablo 2’de tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmaya katılan bireylerin kişisel bilgileri

Kişisel Bilgiler		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	99	34,5
	Erkek	188	65,5
Yaş Aralığı	25 ve altı	192	66,9
	26-35	50	17,4
	36-45	33	11,5
	46 ve üstü	12	4,2
Eğitim Düzeyi	Lise	78	27,2
	Lisans	188	65,5
	Lisansüstü	21	7,3
Çalışma Durumu	Evet	106	36,9
	Hayır	181	63,1
Meslek	Kamu sektörü	43	15,0
	Özel sektör	48	16,7
	Serbest meslek	15	5,2
Branş	Oryantiring	36	12,5
	Yüzme	30	10,5
	Karate	46	16,0
	Güreş	39	13,6
	Atıcılık	20	7,0
	Dans	18	6,3
	Özel sporcular cimmastik	66	23,0
Halter	32	11,1	
Toplam		287	100

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan antrenör adaylarının 188’ini (% 65,5) erkekler, 99’unu (% 35,5) kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Antrenör adaylarının 192’sini (% 66,9) 25 yaş ve altı katılımcılar oluştururken, 188’inin (% 65,5) lisans mezunu olduğu görülmektedir. Kurslara katılan antrenör adaylarının 181’i (% 63,1) bir işte çalışmazken, çalışanların sayısı 106 (% 36,9) kişidir. Çalışan antrenör adaylarının daha çok kamu sektörü (n=43, %15,0) ve özel sektörde (n=48, 16,7) çalıştıkları tespit edilmiştir. Antrenör adaylarının 66 (% 23,0) katılımcıyla daha çok özel sporcular cimmastik branşını tercih ettikleri görülmüştür.

Tablo 3. İletişim becerileri ile liderlik eğilimleri arasındaki korelasyon (spearman) testi analizi

Alt boyutlar	İletişim Becerileri	
	n	r
Göreve Yönelik	287	0,51**
İnsana Yönelik	287	0,53**

**p<,001

Tablo 2’de antrenör adaylarının iletişim becerileri ile göreve yönelik ($r=0,51$) ve insana yönelik ($r=0,53$) liderlik becerileri arasındaki korelasyon analizine bakıldığında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 3. İletişim becerileri ile liderlik eğilimlerinin cinsiyet değişkenine göre Mann Whitney-U testi analizi

Alt Boyutlar/Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	p
Göreve Yönelik	Kadın	99	152,61	15108,00	8454,000	0,20
	Erkek	188	139,47	26220,00		
İnsana Yönelik	Kadın	99	163,97	16233,00	7329,000	0,00
	Erkek	188	133,48	25095,00		
İletişim Becerileri	Kadın	99	158,34	15675,50	7886,500	0,03
	Erkek	188	136,45	25652,50		

$p<0,05$

Tablo 3 incelendiğinde, antrenör adaylarının cinsiyet değişkenine göre insana yönelik liderlik alt boyutu ($U=7329,00$, $p<0,05$) ve iletişim becerileri ($U=7886,50$, $p<0,05$) ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Tespit edilen bu farkın insana yönelik liderlik alt boyutunda ($\bar{X}=163,97$) ve iletişim becerilerinde ($\bar{X}=158,34$) de kadın antrenör adaylarının lehine olduğu görülmektedir. Göreve yönelik liderlik alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 4. İletişim becerileri ile liderlik eğilimlerinin eğitim durumu değişkenine göre Kruskal-Wallis H testi analizi

Alt Boyutlar/Ölçek	Eğitim Durumu	N	SO	Sd	X ²	p	Fark (Mann Whitney U)
Göreve Yönelik	Lise	78	158,91	2	4,110	0,12	-
	Lisans	188	136,92				
	Lisansüstü	21	152,02				
İnsana Yönelik	Lise	78	145,23	2	0,725	0,69	-
	Lisans	188	145,13				
	Lisansüstü	21	129,29				
İletişim Becerileri	Lise	78	169,17	2	9,911	0,00	Lise* -Lisans
	Lisans	188	134,16				
	Lisansüstü	21	138,64				

$p<0,05$

Tablo 4’e bakıldığında, antrenör adaylarının eğitim durumu değişkenine göre iletişim becerileri ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir [$\chi^2(2) = 9,911$, $p<0,05$]. Bu fark, eğitim durumu lise olan antrenör adayları ($\bar{X}=169,17$) ile lisans olan antrenör adayları ($\bar{X}=138,64$) arasındayken, lise mezunu olanların lehinedir. Göreve yönelik liderlik ve insana yönelik liderlik alt boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 5. İletişim becerileri ile liderlik eğilimlerinin yaş değişkenine göre Kruskal-Wallis H testi analizi

Alt Boyutlar/Ölçek	Yaş	N	SO	Sd	X ²	p	Fark (Mann Whitney U)
Göreve Yönelik	1-25 ve altı	192	141,14	3	0,694	0,87	-
	2-26-35	50	150,16				
	3-36-45	33	149,20				
	4-46 ve üstü	12	149,75				
İnsana Yönelik	1-25 ve altı	192	139,33	3	7,568	0,05	-
	2-26-35	50	134,79				
	3-36-45	33	178,03				
	4-46 ve üstü	12	163,46				
İletişim Becerileri	1-25 ve altı	192	135,98	3	10,101	0,01	1-3* 1-4*
	2-26-35	50	143,53				
	3-36-45	33	174,00				
	4-46 ve üstü	12	191,83				

p<0,05

Tablo 5'te yaş değişkenine göre antrenör adaylarının iletişim becerileri ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$\chi^2(3) = 10.101$, $p < 0.05$]. Ortaya çıkan bu fark, 25 yaş altı ($X = 135,98$) antrenör adayları ile 36-45 yaş ($X = 174,00$) ve 46 yaş ve üstü ($X = 191,83$) antrenör adayları arasındayken, 36-45 yaş ve 46 yaş ve üstü antrenör adaylarının lehinedir. Göreve yönelik liderlik ve insana yönelik liderlik alt boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p > 0,05$).

Tablo 6. İletişim becerileri ile liderlik eğilimlerinin medeni durum değişkenine göre Mann Whitney U testi analizi

Alt Boyutlar/Ölçek	Medeni Durum	N	SO	ST	U	p
Göreve Yönelik	Evli	67	141,10	9453,50	7175,500	0,74
	Bekar	220	144,88	31874,50		
İnsana Yönelik	Evli	67	160,07	10725,00	6293,000	0,06
	Bekar	220	139,10	30603,00		
İletişim Becerileri	Evli	67	167,89	11248,50	5769,500	0,00
	Bekar	220	136,73	30079,50		

P<0,05

Tablo 6' da yer alan bulgular incelendiğinde antrenör adaylarının medeni durum değişkenine göre iletişim becerileri ifadelerinde ($U = 5769,50$, $p < 0,05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Tespit edilen bu farkın evli antrenör adaylarının lehine olduğu görülmüştür. Göreve yönelik liderlik alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 7. İletişim becerileri envanteri ile liderlik eğilimleri envanterinin çalışma durumu değişkenine göre Mann Whitney-U testi analizi

Alt Boyutlar/Ölçek	Çalışma Durumu	N	SO	ST	U	p
Göreve Yönelik	Evet	106	153,54	16275,00	8581,500	0,13
	Hayır	181	138,41	25052,50		

İnsana Yönelik	Evet	106	152,86	16203,00	8654,000	0,16
	Hayır	181	138,81	25125,00		
İletişim Becerileri	Evet	106	157,01	16643,50	8213,500	0,04
	Hayır	181	136,38	24684,50		

P<0,05

Tablo 7’de antrenör adaylarının çalışma durumu değişkenine göre iletişim becerileri düzeyinde (U=8213,50, p<0,05) istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiş ve bu farkın çalışan antrenör adaylarının lehine olduğu sonucuna varılmıştır. Göreve yönelik liderlik alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir (p>0,05).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Antrenör adaylarının demografik özellikleri ile iletişim ve liderlik becerilerini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada elde edilen bulgularla ilgili yorumlar aşağıda açıklanmıştır. Bu çalışmaya katılan 287 antrenör adayının 188’ini (%65,5) erkekler oluştururken, adayların daha çok 25 yaş ve altı (%66,9) yaş grubunda yer aldığı tespit edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunu lisans (%65,5) mezunlarından oluşmakta ve %63,1’inin bir iş sahibi olmadığı görülmüştür. Çalışan %36,9 antrenör adayının %15’inin kamu ve %16,7’sinin ise özel sektörde çalıştığı tespit edilmiştir (Tablo 1). Yapılan analizlere göre, antrenör adaylarının iletişim becerileri arttıkça liderlik davranışlarında da pozitif yönde bir artış olduğu sonucuna varılmıştır. Yılmaz (2008) ve Köleşoğlu (2009) yaptıkları çalışmalarda antrenörlerin iletişim becerileri ile liderlik davranışları arasında olumlu bir ilişki olduğu sonucunu ortaya koymuştur. İletişimin eğitim, sosyalizasyon, bilgi sağlama, ikna etme ve etkileme, sorunları çözme, kaygıları azaltma, ödüllendirme, motivasyon gibi fonksiyonları göz önüne alındığında bu durum beklenen ve istendik bir sonuç olarak ifade edilmiştir (Yılmaz, 2008). Cinsiyete göre insana yönelik liderlik alt boyutu ve iletişim becerileri ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilirken bu farkın her ikisinde de kadınların lehine olduğu görülmektedir. Bulgular, daha önce bu alanda yapılan çalışmaların bulgularıyla paralellik göstermektedir (Korkut, 1996, 1997, 2005; Reed, McLeod ve McAllister, 1999; Baykara Pehlivan, 2005). Fakat Köleşoğlu (2009), yapmış olduğu çalışmasında iletişim becerilerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucunu bulmuştur. Kadınların iletişim becerilerinin daha yüksek olma sebebi, erkeklere göre daha kolay sosyalleşmeleri olarak gösterilebilir. Tepeköylü (2007), kadınların beklentilerini, düşüncelerini ve kaygılarını erkeklere göre daha rahat ve sık ifade edebildikleri aynı zamanda duygusal zekâlarının da erkeklere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. McDowell (1993) ise erkeklerin kadınlara göre daha baskın ve katı karakterde olduklarını ifade etmiş ve bu nedenle iletişim kurmada zorlandıklarını söylemiştir. Eğitim durumu değişkenine göre ise iletişim becerileri ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmektedir. Bu farkın eğitim durumu lise ve lisans olan katılımcılar arasında olduğu tespit edilirken, eğitim durumu lise olan katılımcıların lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuca göre eğitim düzeyi arttıkça insanların iletişim becerilerinin azaldığı söylenebilir. Yaş değişkenine göre iletişim becerileri ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmektedir. Bu farkın 25 yaş ve altı katılımcılar ile 36-45 yaş ve 46 yaş ve üstü katılımcılar arasında olduğu tespit edilirken, yaşları 36-45 yaş ve 46 yaş ve üstü olan katılımcıların lehine olduğu anlaşılmaktadır. Görür’ün (2001) yaptığı çalışmada da iletişim becerisi algılarına ilişkin bulgular yaşları daha büyük olanların lehine anlamlı bir farklılık göstermiş ve çalışmamızı destekler niteliktedir. Bu bulgulara göre insanların yaşı arttıkça hayat tecrübeleriyle doğru orantılı olarak insanlarla olan iletişim becerilerinin de arttığı söylenebilir.

Evli ve bekar olan antrenör adayları arasında iletişim becerileri ölçeği ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiş ve bu farkın evli antrenör adaylarının lehine olduğu sonucuna varılmıştır. Akbaş (2014)'ın yaptığı çalışmada elde edilen, evli olan katılımcıların iletişim becerilerinin daha yüksek olduğu sonucu çalışmamızı desteklemektedir. Ateş ve ark. (2018)'nin yaptığı çalışmada da evli bireylerin bekarlara göre iletişim becerilerinin daha yüksek olduğu görülmüş ve neden olarak da evli bireylerin toplumsal hayatta daha fazla sorumluluk sahibi olması olarak ifade edilmiştir. Evli antrenör adaylarının bekarlara göre iletişim becerisinin daha yüksek olmasının nedeni olarak yaşça daha büyük, özgüven sahibi ve tecrübeli bireyler olmaları gösterilebilir. Çalışan ve çalışmayan antrenör adayları arasında iletişim becerileri ölçeği ifadelerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalışan antrenör adaylarının kendilerine olan güvenleri ve çalışma ortamından dolayı sürekli insanlarla etkileşim halinde olmalarından dolayı iletişim becerilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca Spor Genel Müdürlüğü tarafından koordine edilen birinci kademe yardımcı antrenör yetiştirme kursları müfredatında yer alan dersler; spor anatomisi, spor fizyolojisi, genel antrenman bilgisi, spor ve beslenme, sporda yönetim ve organizasyon, yetenek seçimi ve ilkeleri, sporcu sağlığı ve doping, sporda öğretim yöntemleri, beceri öğrenimi, psikomotor gelişim ve sporda ölçme ve değerlendirme dersleridir (Antrenör Eğitim Yönetmeliği, 2003). Bu dersler arasında antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerini geliştirebilecek dersler bulunmamaktadır. Sonuç olarak antrenör adaylarının iletişim becerileri ile liderlik becerileri arasında bir ilişki ortaya çıkarken antrenör adaylarının iletişim becerileri arttıkça liderlik davranışlarında da pozitif yönde bir artış olduğu görülmüştür. Kadın antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Öneriler

- Antrenörlük kurslarında yer alan ders müfredatına antrenörlerin iletişim ve liderlik becerilerini geliştirebilecek dersler eklenebilir.
- Birçok insanın hayatına dokunacak olan antrenörler için ilgili kurumlar tarafından iletişim ve liderlik eğitim seminerleri düzenlenebilir.
- Spor eğitimi veren bütün yükseköğretim ve fakültelerde öğrenim gören öğrenciler için iletişim ve liderlik dersleri zorunlu olarak müfredatlarına konulabilir.
- Kamu ve özel sektörde mesleğini icra eden antrenörler için iletişim ve liderlik becerilerini ölçecek bir çalışma yapılabilir.
- Bu araştırmanın en önemli sınırlılıklarından birisi çalışmada yer alan branşların bireysel sporları kapsamasıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda takım sporları ile bireysel sporların karşılaştırılabileceği araştırmalar yapılabilir

KAYNAKLAR

Akbaş E (2014): Voleybol bölgesel liginde oynayan sporcuların antrenörle iletişim becerilerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Alfermann D, Lee MJ, Wurth S (2005): "Perceived Leadership Behavior And Motivational Climate As Antecedents Of Adolescent Athletes' Skill Development, Athletic Insight", *The Online Journal Of Sport Psychology*, 7(2).

Antrenör Eğitimi Yönetmeliği (2003): T. C. Resmi Gazete, 01.01.2003.

Ateş, C, Yıldız, Y, Yıldız, K (2018): Profesyonel basketbol ve voleybolcuların antrenör iletişim beceri düzeyleri algısı ve sporcuların kaygı düzeylerinin araştırılması. *Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(3), 40-52.

Başer E (1994): *Futbolda psikoloji ve başarı*. İstanbul:Yayınevi Yayıncılık.

Baykara Pehlivan K (2005): Öğretmen adaylarının iletişim becerisi algıları üzerine bir çalışma. *İlköğretim-Online*. 4(2), 17-23. <http://ilkogretim-online.org.tr>

Black KA (2000): Gender differences in adolescents' behavior during conflict resolution tasks with best friends. *Adolescence*, 35(139), 499-512.

Büyüköztürk Ş, Kılıç Çakmak E, Akgün ÖE, Karadeniz Ş, Demirel F (2017): *Bilimsel araştırma yöntemleri*, 23. baskı, Ankara: Pegem Akademi.

Çekmecelioglu HG (2014): Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28, 21-24.

Çoban, S (1999): Yöneticilerin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

DuBrin, AJ (1997): *Personal magnetism: Discover your own charisma and learn to charm, inspire, and influence others*. U.S.A.: AMACOM Books.

Ergun T (1981): *Türk kamu yönetiminde önderlik davranışı*. TODAİ, Ankara.

Görür D (2001): Lise öğrencilerinin iletişim becerilerini değerlendirmelerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

House RJ, Howell JM (1992): Personality and Charismatic Leadership. *The Leadership Quarterly*, 3, 81-108.

Etikan İ, Musa SA, Alkassim RS (2016): Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American journal of theoretical and applied statistics*. 5(1), 1-4.

Kerr, S, Schriesheim, CJ, Murphy, CJ, Stogdill, RM (1974): Toward a contingency theory of leadership based upon the consideration and initiating structure literature, *Organization Behavior and Human Performance*, 12, 62-82

Keshtan MH, Ramzaninezhad R, Kordshooli SS, Panahi PM (2010): "Relationship between collective efficacy and coaching behaviors in professional volleyball league of iran clubs. *World Journal Of Sport Sciences*, 3 (1), 01-06.

Kılınç T. (2002): Liderlik Üzerine Bir Analiz", www.hastanedergisi.com/sayil5/. (Erişim Tarihi 14. 10. 2018).

Konter E (1996): *Bir lider olarak antrenör*. 1. baskı, İstanbul:Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Korkut F (1996): İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği'nin geliştirilmesi: güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7):18-23.

Korkut F (1997): Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerini değerlendirmeleri. IV Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi bildirileri, 208-218, 10-12 Eylül 1997, Anadolu Üniversitesi. Eskişehir.

Korkut F (2005): Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 143-149.

Köleşoğlu G (2009): İlköğretim öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki (İstanbul İli Beyoğlu İlköğretim Okullarında bir uygulama). Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Körük, E, Biçer, T, Donuk, B (2003): Amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tipleri kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesi, *İ.Ü. Spor Bilimleri Dergisi*, 11(3), 53-57.

Laios A (2005): Communication problems in professional sports: the case of Greece, *Corporate Communications: An International Journal*, 10 (3), 252 – 256

Luthans F (1992): *Organizational behavior*. 4th ed., New Jersey: Mcgraw-Hill.

Martens R (1998): *Başarılı antrenörlük* (Çev. Tuncer Büyükonat), 1. baskı, İstanbul: Beyaz Yayıncılık.

McDowell EE (1993): An exploratory study of gta's attitudes toward aspects of teaching and teaching style. *The Annual Meeting Of The Speech Communication Association*, Miami.

McGregor, D (1970): *Theory X and theory Y. Organization Theory*, 358-374.

Mutlu, TO, Şentürk, HE, Zorba, E (2014): Üniversite öğrencisi tenisçilerde empatik eğilim ve iletişim becerisi. *International Journal of Science Culture and Sport*, 2 (1), 129-137. DOI: 10.14486/IJSCS85

Onağ ZG, Güzel P, Özbey S (2013): Futbol antrenörlerinin görüşlerine göre, takım başarısını etkileyen faktörler: Nitel bir araştırma. *Pamukkale Spor Bilimleri Dergisi*, 4(2), 125-145.

Reed VA, McLeod K, McAllister L (1999): Importance of selected communication skills for talking with peers and teachers: adolescent' opinions. *Language Speech and Hearing Services in Schools*, 30(1), 32-49.

Selağzı, S, Çepikkurt, F (2014): Antrenör ve Sporcu İletişim Düzeylerinin Belirlenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 11-18.

Stoner, JAR, Freeman, RE (1992): *Management*. New Jersey: Prentice Hall, USA.

Tepeköylü Ö (2007): Beden eğitimi ve spor yüksekokulu (BESYO) öğrencilerinin iletişim becerisi algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Manisa.

Üstün B (2005): Çünkü iletişim çok şeyi değiştirir. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 8(2), 88-94.

Widmeyer WN, Brawley LR, Carron AV (2002): The effect of group size in sport. *Journal of Sport And Exercises Psychology*, 49, 372-380.

Yeşil, A (2016): Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.

Yılmaz, İ (2007): Sporcu algıları çerçevesinde farklı spor branşlarındaki antrenörlerin liderlik davranış analizleri ve iletişim beceri düzeyleri. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.